

LA GESTION DE LA CRISE SANITAIRE DANS UNE ENTREPRISE INTERNATIONALE D'INGENIERIE

La propagation du virus s'est couplée d'une crise économique mondiale, de fermetures des frontières mais aussi des mesures de confinement et de quatorzaine. Avec un impact fort sur nos modes de vie et de travail et sur les activités économiques et industrielles. Illustration avec le département médical groupe de Technip.

BENEDICTE MONCOMBLE (P11), Corporate Medical Manager, Technip FMC – benedicte.moncomble@mines-paris.org

Article rédigé en juin 2020



TechnipFMC emploie dans le monde environ 37 000 salariés. L'entreprise, spécialisée dans la conception et le management de projets pour l'industrie de l'énergie, opère dans un grand nombre de pays et de régions du monde parmi lesquels la Chine, la Russie, l'Inde, le Moyen-Orient, l'Afrique de l'Ouest et de l'Est, l'Égypte, l'Asie Centrale, l'Europe du Nord et de l'Ouest, l'Amérique du Nord, Centrale et le Brésil, mais aussi sur les mers avec une flotte présente en Europe du Nord, dans le Sud-Est asiatique, dans le Golfe du Mexique, l'Afrique de l'Ouest ou encore au large du Brésil. Sur ses chantiers, TechnipFMC travaille en partenariat avec des sous-traitants venant du monde entier. La diversité culturelle est très importante dans l'entreprise et un bon nombre de salariés sur ces chantiers et projets sont en mobilité internationale, ou en postes impliquant des rotations.

Dans le monde de l'entreprise en général et particulièrement au sein d'une entreprise internationale comme TechnipFMC, les salariés qui vivent et travaillent aux quatre coins du monde loin de leur pays d'origine ont été et sont encore concernés par cette crise sanitaire. Ceux qui ont pu rester à l'étranger ou continuer à s'y rendre ont dû accepter de travailler différemment sur leurs sites de production / construction, ou se mettre en télétravail. D'autres expatriés ont pu revenir dans leur pays d'origine et avoir si besoin accès à des soins non disponibles dans leur pays d'expatriation. Pour toutes et tous, les modalités de travail et de vie ont dû être revues pour permettre non seulement de travailler dans de bonnes conditions sanitaires mais également assurer la continuité de l'activité. Le défi principal a été et est toujours dans certaines régions du monde de concilier ces 2 aspects : la santé des collaborateurs, clients, partenaires et la continuité du business.

Ces nouveaux modes de travail à distance ont eu un impact sur la quantité et la qualité du travail. Un impact sur les hommes et les femmes, avec des salariés locaux qui ne pouvaient plus venir sur leur lieu de travail dont l'absence a pu engendrer une diminution de l'activité principalement sur les chantiers de construction. Des salariés expatriés qui n'ont pas pu rester dans leur pays d'expatriation. Des familles qui ont été séparées du fait des quatorzaines imposées à l'arrivée d'un pays à un autre. Des salariés en télétravail avec leurs enfants à domicile qui ont dû apprendre à concilier leurs activités et l'école à la maison. D'autres salariés ont dû accepter des rotations plus longues sur leurs sites d'opération. Les fermetures de frontières entre pays ne permettant plus le passage des personnes ont eu un impact sur le bien-



Gérer un département médical groupe et retourner soigner

Je suis Corporate Medical Manager et mon rôle chez TechnipFMC depuis 2011 est de gérer le département médical groupe dans cette entreprise internationale. En cette période de crise sanitaire, je n'en oublie pas mon métier premier. Être soignante est en effet mon premier métier que j'ai quitté en 2010 pour intégrer l'École des Mines de Paris et me former en mastère spécialisé QHSE et DD (Quality, Health, Safety and Environment - Qualité, Santé, Sécurité et Environnement et Développement Durable).

Je n'ai pas hésité, il m'a semblé logique et évident d'aller aider mes anciens collègues dans ces moments où toutes et tous avaient besoin de bras supplémentaires. J'ai repris une place de soignante avec un peu d'appréhension au début mais qui a disparu au fur et à mesure des gardes. De mi-mars à début mai 2020, j'ai concilié du télétravail et 2 gardes par semaine dans un service de soins intensifs pour des patients Covid-19. Être soignante sur le terrain m'a aussi permis d'être au cœur de la crise et de discuter de la maladie Covid-19 avec les médecins hospitaliers et d'apprendre et mettre à jour mes connaissances et pouvoir les retransmettre dans mes communications dans le groupe.

Mon employeur a tout à fait compris ma démarche et l'a soutenue. J'ai donc pu me libérer pour accomplir cette mission d'aide sereinement.

Le retour aux soins pendant cette période de confinement m'a permis de me rendre utile d'une façon concrète, de sortir de ma zone de confort, d'être sur le terrain et ne pas rester uniquement à travailler derrière un ordinateur. J'ai pu prendre part à l'effort collectif des soignants en cette période de crise inédite. La gestion du stress, de la fatigue et des aspects psychologiques induits par cette crise et ce confinement se sont évanouis lors de ce retour dans la réalité des soins.

Grâce à mes expériences et formations diverses au cours de ces 20 dernières années, je peux m'adapter aux diverses situations, même si cette crise sanitaire sans précédent restera gravée dans ma mémoire pour un long moment.

- être au travail. Il faut aussi prendre en compte l'impact direct sur les activités lié aux contraintes d'approvisionnement des matières premières nécessaires à l'accomplissement des activités.

LES RÔLES ET ACTIONS DU DÉPARTEMENT MÉDICAL GROUPE

Le département médical groupe a joué et joue encore un rôle important dans cette crise sanitaire internationale.

Il est chargé de la **veille sanitaire quotidienne**, pour suivre l'évolution du Covid-19 dans le monde et plus spécifiquement dans les pays et régions où opère l'entreprise. Cette veille sanitaire Covid-19 complète celle des autres pathologies qui sont toujours présentes (et peuvent impacter les personnels et familles), et cela souvent dans des pays où les systèmes de santé sont moins performants (paludisme, Ebola, dengue, Zika virus, etc.). Cette veille sanitaire est importante et elle se complète de l'évaluation des risques sanitaires du pays. Il en ressort une cartographie des services de santé disponibles dans chaque pays et vers lesquels les salariés pourront se tourner en cas de besoin.

Il a aussi un rôle de **coordination et de support des différentes cellules de crises**, de celle du groupe à celles des entités ou des pays (chaque entité et direction de pays a ouvert une cellule de crise au fur et à mesure de la propagation de la maladie, toutes pilotées par la cellule de crise du groupe). Chaque cellule de crise est accompagnée du point de vue médical par les équipes médicales locales internes ou externes quand elles existent (souvent la médecine du travail), en coordination avec le département médical groupe. Ce dernier a pris en charge la communication des données sanitaires par pays afin de les communiquer à la direction en coordination avec la direction HSE et sécurité du groupe.

Cette crise sanitaire, ayant entraîné la fermeture de la plupart des frontières dans le monde pour des durées indéterminées ainsi que l'arrêt des activités jugées moins essentielles par les autorités des pays, l'entreprise a pris des décisions de **rapatriement vers leur pays d'origine** des familles des expatriés mais aussi des salariés à l'étranger dans des pays où les structures de soins étaient jugées trop éloignées et/ou insuffisantes en cas de besoin. La décision de faire rentrer les salariés et leurs familles a été demandée par le département médical groupe en tenant compte des risques dans les pays concernés, de la propagation de la pandémie et du besoin



**BENEDICTE
MONCOMBLE (P11)**



Ancienne militaire, Bénédicte a trois expertises : Économie et Gestion de la Santé (CNAM 2019), Management QHSE et DD (MINES ParisTech 2011) et infirmière d'urgences et réanimation, rapatriement sanitaire et gestion de crises. Elle est aujourd'hui Corporate Medical Manager chez Technip FMC.

de continuer les activités sur certains sites critiques et ce en liaison avec la direction de l'entreprise. La mise en œuvre du rapatriement a été gérée par les équipes voyages – mobilité internationale – management de projet, HSE et ressources humaines, avec le support en cas de besoin des équipes médicales locales en coordination avec le département médical groupe. Pour les personnels restant dans leurs pays d'origine ou les expatriés, les plans de prise en charge médicale en cas d'urgences ont été revus par pays et par site, en tenant compte des difficultés d'accès dans certaines structures hospitalières gérées exclusivement par les autorités locales. Des plans d'évacuation ont été aussi préparés avec les équipes sûreté pour être prêts en cas d'évacuation massive.

La contribution à la **bonne communication sur le Covid-19** a aussi été une mission importante de l'activité du département médical groupe. En effet, de nombreuses fausses informations ont circulé dans les médias et sur les réseaux sociaux, semant le doute chez les salariés et augmentant l'anxiété et le stress. Avec les équipes de management de crise et de la communication, des alertes et des communications au niveau du groupe ont été diffusées régulièrement pour informer les salariés le plus justement possible sur le Covid-19.

La **prise en charge du stress, de la fatigue et de l'anxiété** sont des sujets qui ont fait leur apparition avec le confinement et le travail à distance. Certains salariés ont dû gérer pendant cette crise un travail à domicile avec l'accompagnement des enfants, un éloignement de

leurs équipes, des plages horaires de travail décalées et dans des modes de travail différents. Certains salariés ont rencontré des difficultés à gérer le confinement et par la suite le déconfinement. Parce que la crise sanitaire a pu avoir un impact important sur le bien-être des salariés, leur suivi et la prise en charge psychologique avec le support de sociétés externes ont été déclenchés pour aider individuellement les collaborateurs concernés et leurs familles. Selon les besoins, des sessions de soutiens psychologiques de groupe en visio-conférence ont été organisées. Le support psychologique disponible dans l'entreprise lors d'accidents et incidents majeurs dans l'entreprise a été adapté à la crise sanitaire.

La continuité d'activité et le retour aux sites de travail dans des conditions sanitaires optimales ont été rapidement des sujets abordés en partenariat avec les équipes médicales, environnement du travail, HSE et RH locales en relation avec le département médical groupe et la direction de l'entreprise. Des procédures groupe ont été écrites et diffusées au sein de l'entreprise pour aider et guider les différents sites dans leur reprise d'activité sur leurs sites. Les normes sanitaires qui sont mises en place pour continuer à prévenir la propagation de la maladie Covid-19 (mais aussi d'autres maladies infectieuses) font partie d'un ensemble de processus et procédures qui ont été remis à jour et rendus plus visibles pays par pays en respectant les réglementations locales et internationales.

Les activités courantes du département médical ont été **gérées à distance**. Le département médical groupe a continué à gérer et coordonner les hospitalisations et les rapatriements sanitaires de salariés à l'étranger victimes de la maladie Covid-19 mais aussi d'autres pathologies et d'accidents, et ce avec les assurances médicales internationales. Mais aussi le suivi des structures de soins sur les sites d'activités, les réponses aux appels d'offres, etc.

Toutes ces activités et actions ont été mises en place au fur et à mesure de la présence de la pandémie pays par pays, depuis janvier 2020, et nous avons adapté les réponses pour l'ensemble des entités et des salariés. Pendant la pandémie Covid-19, le département médical de l'entreprise est devenu de fait un maillon essentiel de gestion de la crise. Il coordonne, trie, diffuse, des informations à la direction de l'entreprise et aux différents départements dans le cadre de la gestion de crise, de la continuité et reprise d'activité. La direction du groupe, la direction HSE, Sécurité et Ressources Humaines s'appuient sur le département médical groupe depuis le début de la crise sanitaire. ▲



DR



DR



DR